

Конфликт и культура: к вопросу об эффективном управлении

DOI 10.22394/1726-1139-2017-11-119-124

Кабылинский Борис Васильевич

Северо-Западный институт управления — филиал РАНХиГС (Санкт-Петербург)
Доцент факультета таможенного администрирования и безопасности
boris_kabylinский@mail.ru

РЕФЕРАТ

Разработка теоретико-методологических основ конфликт-менеджмента и имплементация технологий конфликторазрешения должны проводиться с учетом формирования культурной идентичности. В управленческой теории влияние культурных факторов на динамику конфликтных процессов не до конца исследовано и редко учитывается в ходе реализации комплекса практических мер по управлению конфликтами. В статье приведены факторы генезиса культуры, определяющие ход противоборства сторон в конфликте, рассматриваются кросс-культурные каналы передачи информации и предложена классификация механизмов принятия решений в теории и практике управления конфликтами.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

конфликт-менеджмент, культура, конфликт, управление

Kabylinский B. V.

Conflict and Culture: Ways of Effective Management

Kabylinский Boris Vasilievich

North-West Institute of Management, Branch of RANEPA (Saint-Petersburg, Russian Federation)
Associate professor of the Faculty of Customs Administration and Security
boris_kabylinский@mail.ru

ABSTRACT

Development of the theory and methodology of conflict management and implementation of technologies of solving contradictions have to be taken out with considering formation of cultural identity. In the administrative theory influence of cultural factors on dynamics of conflict processes is not fully studied is seldom revised during realization of practical measures in conflict management. Factors of culture genesis while defining the course of confrontation of conflict parties, cross-cultural channels of communication, classification of mechanisms of decision-making in the theory and practice of management of the conflicts are given in the article.

KEYWORDS

conflict management, culture, conflict, administration

Культура является важной мотивирующей причиной начала конфликтного процесса и сохраняет ключевую роль вплоть до стадии разрешения споров, возникающих в ходе активного противоборства сторон по социальным, политическим и экономическим вопросам. В этом плане формы культурного генезиса напоминают подводные реки, незримо питающие наши жизни и наполняющие смыслом взаимоотношения с другими людьми. При этом культура непрерывно сигнализирует нам об изменениях во внешнем мире и непреложных традициях, передавая каждому человеку своего рода послания, которые определяют восприятие, суждения, мировоззрение отдельных индивидов и общества в целом [4, с. 113]. Несмотря на су-

щественное влияние культуры на становление и развитие повседневного уклада в любой стране нередко осознание своей культурной идентичности закрепляется у людей на бессознательном уровне, что подразумевает возникновение конфликтов, детерминированных факторами, выходящими за пределы обыденного, повседневного восприятия.

В совокупности культура представляет собой нечто большее, чем язык, стиль в одежде и диетические предпочтения. Культурные группы могут быть объединены, например, по расовому признаку, этнической принадлежности или гражданству. В то же самое время любая социокультурная общность аккумулирует в единое целое такие идентичности, как возраст, социальный и политический статус, сексуальную ориентацию, таланты и физические ограничения, политические и религиозные взгляды, а также половые различия, сферу профессиональной занятости, уровень дохода и т. д. [5, с. 48].

Не следует забывать, что любая культура переменчива и может быть использована в качестве синонима для символического выражения жизненного многообразия. Именно в пространстве символов и знаков индивиды принимают решения и формируют идентичности. Транслирование культуры по каналам межгруппового и внутригруппового взаимодействия позволяет человеку определять свое место в мире и узнавать кто он для себя и других, иными словами, в процессе коммуникации раскрывается содержание индивидуальной и коллективной идентичности.

Каналы трансляции культуры означают не что иное, как информационные потоки, общедоступные внутри группы и сокрытые от внешней среды. По этим каналам связи индивиды перемещаются как рыба по океанским течениям, не придавая особого значения всей комплексности и инвариантности собственного повседневного бытия в ходе этой постоянной миграции. Параллельно с этим процессом, также вне зависимости от воли и сознания членов группы, формируются границы познаваемого и трансцендентного, определяющие рамки для познавательной способности и сознания вообще. Важно отметить, что формирование ценностей каждого индивида и любого общества всегда происходит под влиянием культурного генотипа. В этом плане культурная идентичность не только стартовая точка, но и своеобразная единица измерения, сродни протагоровскому мерилу «человек есть мера всех вещей».

По аналогии, культура вмещает в себя широкий спектр частностей, в совокупности представляющих собой пресловутое коллективное бессознательное, «душу народа». Именно сквозь призму культуры граждане той или иной страны измеряют роль и значение, которые приносят в их жизнь события, провоцирующие на изменение положения в обществе. Иными словами, речь идет о факторах, инициирующих вступление в конфликтную борьбу.

В современном мире, переполненном бесконечными поводами для вступления в конфликт, культурная идентичность выступает своего рода изначальной позицией, установкой, мировоззрением, направляющим конфликтующие стороны к той или иной стратегии поведения. Примечательно, что разные люди принадлежат к разным культурам, отличающимся по интерпретации того, что есть норма, ценность, добро и зло. В данной связи вспоминается дилемма, которую приводит в книге «В чем моя вера?» Л. Н. Толстой [6, с. 14]. Некий солдат уверенно ответил великому писателю, что по Христовой вере так поступать нехорошо, а по военному уставу — справедливо и правильно.

Следовательно, и в нашей жизни нередки ситуации, когда поведение других не удовлетворяет ожиданиям, в основе которых укоренена культурная идентичность. Возникающее по итогам таких ситуаций личное неудовольствие интерпретируется субъектом конфликта как индивидуальная непереносимость, спонтанная неприязнь к другому. При этом решительно забывается, что подобные фрустрации являются

производными по отношению к культурной идентичности. В данном контексте не удивительно, например, что установки, принятые в одной культурной формации, могут вызывать отторжение среди маргиналов в этой же стране или за ее пределами.

Каналы кросскультурной коммуникации служат не только для передачи информации, но и программируют социальные группы на выбор моделей поведения в конфликте. Надо сказать, что исследование проблематики взаимной корреляции по линии конфликт-культура сопряжено с некоторыми трудностями. Во-первых, культурные пласты отличаются многослойностью, причем поверхностное содержание зачастую надежно маскирует скрытые внутренние смыслы. Во-вторых, культура столь переменчива, столь и непредсказуема. Эволюция культурных форм слабо поддается прогнозированию. В-третьих, культура эластична, потому что не все нормы и правила поведения, установленные в качестве обязательных, будут поддержаны всеми членами социальной группы. В-четвертых, как уже было сказано, поведенческие мотивации, определяемые культурой, редко осознаются и чаще всего бессознательны. В-пятых, влияние культуры всегда проявляется ситуативно, т. е. в зависимости от предмета конфликта менее значимые культурные ценности могут доминировать в действиях и словах субъекта по отношению к фундаментальным аксиологическим установкам.

Преодоление гносеологических трудностей в поисках нити, связующей термины «культура» и «конфликт» воедино, представляется разумным начать с констатации того, что культура тесно связана с нашими идентичностями, т. е. ответами на вопросы: «Кто я такой?» и «Что для меня важно?» [1, с. 31]. В данной связи справедливо утверждать, что культура всегда является значимым фактором в конфликте, поскольку любые человеческие взаимоотношения немыслимы вне поисков себя и своего места в мире. Например, конфликты между Израилем и Палестиной, Индией и Пакистаном подразумевают стремление удовлетворить не только территориальные и приграничные притязания, но и определить степень легитимности и правильности мировоззрения и целеполагания.

С другой стороны, конфликт отцов и детей определяется различиями в культуре, сформировавшей два разных поколения, а в деловых организациях (отношения работника и работодателя) схожий антагонизм сводится к взаимопроникновению двух управленческих культур: подданнической и хозяйствующей. Культура как будто разрешает индивиду проявлять себя через борьбу за удовлетворение потребностей низшего уровня, оставаясь в этом процессе незримой доминантой для большинства конфликтующих субъектов.

Влияние культуры на конфликт неустранимо, но культурные различия сами по себе не приводят к возникновению конфликта. Более того, непохожесть одного человека на другого поддерживает общество изнутри, выступая своего рода точкой опоры, источником баланса в дифференцированных социальных системах. Хотя в иерархии конфликтных социумов более устойчивыми традиционно признаются государства с доминирующей культурой, т. е. четко определенным принципом «так надо» и табу «это нельзя». Очевидно, что альтернативные модели поведения автоматически превращаются в восприятии граждан таких стран в экзотические или даже абсурдные технологии разрешения конфликта.

Удивительно, что роль культуры в теориях конфликт-менеджмента зачастую приносится в жертву и редуцируется до побочного значения. По нашему мнению, культура подобна айсбергу, ведь на поверхности сознания конфликтующих индивидов оказывается лишь малая часть многовекового опыта становления и развития целого народа. Вполне очевидно, что разрешение конфликтов с учетом культурного фактора находится в центре внимания любого исследователя и практикующего конфликтолога. Выражаясь аллегорически, культура усиливает конфликт сродни расшалившемуся

ребенку, ворвавшемуся в гостиную к ссорящимся родителям, т. е. в проблемной ситуации затрудняется прогнозирование, добавляется импульсивность и усложняется поиск рационального выхода из сложившейся ситуации.

Дополнительные осложнения вызваны тем, что собственная культурная идентичность внешнего наблюдателя мешает абстрагированию от факторов, преобладающих в сознании противоборствующих субъектов. По нашему мнению, методология в области конфликт-менеджмента должна быть дополнена термином «культурная насыщенность». Это понятие относится к навыкам и знаниям, которые требуются для эффективного разрешения споров и развития теоретических основ в сфере управления конфликтами.

Культурная насыщенность подразумевает осведомленность о различных культурах, их сущности, механизмах реализации основных ценностей и возможностях оказывать влияние на повседневное бытие в контексте стремления от фрустрации к гармонии. Культурная насыщенность включает в себя вспомогательные гносеологические элементы, в том числе коммуникацию, ограничения и правила поведения в конфликте, инструменты принятия решений, идентичность и статусную роль [2, с. 110].

Коммуникация в конфликт-менеджменте выступает своего рода стартовой точкой в ситуации, когда нужно сделать выбор относительно того, как следует общаться с оппонентом. В данной связи вызывает интерес классификация уровней коммуникации, дифференцирующая процесс общения по степени значимости контекста. Если диалог в конфликте важен не потому, что выговаривается вслух некая информация, а вследствие интонации, дополнительных смыслов, обстановки для беседы. Иными словами, явное не относится к конфликту напрямую, а скорее маскирует реальные тревоги, страхи, желания и устремления.

Решающее значение в коммуникациях с высоким контекстуальным смыслом приобретают невербальные сигналы. Как правило, основная цель сторонников такой линии поведения сводится к тому, чтобы сохранить лицо, удержать позиции, избежать прямого столкновения с превосходящим по силе оппонентом. Напротив, в актах коммуникации, предполагающих низкую степень погружения в контекст, преобладает вербальный стиль аргументации, мысли излагаются прямо во избежание неясностей, но конфликт в этом случае может быть интенсивным, поскольку такое взаимодействие провоцирует стороны на агрессивное отстаивание своих интересов.

Разумеется, в диалоге оба коммуникативных стиля комплементарны и взаимозаменяемы. В одном и том же разговоре каждый из нас может варьировать прямооту и резкость, хитрость и лукавство, честность и манипуляционные техники. Внутри социальной группы могут формироваться непонятные для чужаков правила общения, как, например, в тайных обществах. По аналогии, большинство людей избирает коммуникативные модусы с низкой степенью погружения в контекст для бесед с незнакомцами.

Принципы коммуникативного взаимодействия на межличностном уровне не трансформируются по мере усложнения системы отношений вплоть до межгосударственных переговоров. В диалоге и столкновении культур западное общество традиционно придерживается моделей, не перегруженных контекстуальными смыслами, в то время как характерное изречение о том, что восток — дело тонкое, стало хрестоматийным. Несомненно, при более детальном анализе каждого конфликтного случая указанная дихотомия редуцируется до частных, содержащих значительные различия и многообразные варианты последующего развития ситуации.

Тем не менее всегда работает правило, согласно которому не все люди соглашаются по поводу достаточной мотивации для вступления в конфликт. Со стороны перепалка между супругами может показаться угрожающей для семейного благополучия, хотя для мужа и жены уже давно превратилась в нормальный, повседневный обмен мнениями. Точно так же политическая провокация может вызывать сдержанную реакцию у объекта воздействия и не являться достаточной для про-

явления ответной агрессии, хотя изначальный замысел сводился именно к достижению такого результата [3, с. 17]. В любом случае за каждой реакцией скрывается культурная идентичность и производные мотивации.

Между прочим в архаической культуре мы можем найти изначальные формы современного конфликто разрешения. В частности, суд старейшины на племенном этапе развития цивилизации в современном обществе заменен институтом медиации, т. е. участием третьего независимого лица в процессе разрешения споров. Примечательно, что в зависимости от текущего культурного контекста медиатор может быть знаком с ситуацией и даже иметь к ней косвенное отношение, либо привлекаться со стороны и работать, что называется, с чистого листа.

Патриархальность уклада жизни общества с высокой степенью вероятности означает, что посредник в конфликте известен конфликтующим сторонам, а в ситуациях с низким контекстуальным наполнением, типичных для общества открытого типа, для разрешения споров с большей вероятностью будет привлечен независимый арбитр. Вне зависимости от этого, медиатор всегда должен следовать своему культурному чутью в поиске выгодного для субъектов конфликта решения.

Подходы к методике выработки и принятия решения в конфликте также существенно различаются у представителей различных культур. В этом плане изначальные установки классифицируются на:

- универсальные (совокупности правил, законов и нормативов) и частные (модусы ожиданий, отношений, оценок);
- конкретные (тяготение к четким формулировкам, реальному результату, редуцирование целого к частному) и диффузные (фокусирование на общих закономерностях, стратегиях и ключевых задачах);
- внутренние (цель полагается в контексте саморазвития) и внешние (устремления направлены на изменение отношений и места в мире);
- линейные (последовательные во времени) и дисперсные (с многообразным количеством альтернатив в произвольных точках бифуркации).

Взаимоисключающие установки апологетов различных культур определяют не только способы передачи информации, формат ведения переговоров или медиации, но также и варианты принятия потенциальных решений в конфликте. Поэтому для обеспечения эффективности процесса управления конфликтами следует учитывать культурные различия и влияние соответствующих идентичностей при выработке механизмов разрешения проблемных ситуаций.

Литература

1. Бодрийяр Ж. Система вещей. М. : Рудомино, 2001.
2. Ван Дейк Т. А. Язык. Познание. Коммуникация. Благовещенск : БГК им. И. А. Бодуэна де Куртенэ, 2000.
3. Дарендорф Р. Современный социальный конфликт. Очерк политики свободы. М. : РОССПЭН, 2000.
4. Кибанов А. Я., Ворожейкин И. Е., Захаров Д. К., Коновалова В. Г. Конфликтология. М. : ИНФРА-М, 2008.
5. Степанов Е. И. Современная конфликтология: общие подходы к моделированию, мониторингу и менеджменту социальных конфликтов. М. : Издательство ЛКИ, 2008.
6. Толстой Л. Н. Исповедь. В чем моя вера? Ленинград : Художественная литература, 1991.

References

1. Baudrillard J. *System of objects* [Sistema veshchei]. M. : Rudomino, 2001. (rus)
2. Van Dijk T. A. *Language. Knowledge. Communication* [Yazyk. Poznanie. Kommunikatsiya]. Blagoveshchensk : BGK of I. A. Baudouin de Courtenay, 2000. (rus)

3. Dahrendorf R. *Modern social conflict. A sketch of policy of the freedom* [Sovremennyyi sotsial'nyi konflikt. Ocherk politiki svobody] / Translation from German. M. : ROSSPEN, 2000. (rus)
4. Kibanov A. Ya., Vorozheykin I. E., Zakharov D. K., Konovalova V. G. *Conflictology* [Konfliktologiya]. M. : INFRA-M, 2008. (rus)
5. Stepanov E. I. *Modern conflictology: general approaches to modeling, monitoring and management of the social conflicts* [Sovremennaya konfliktologiya: obshchie podkhody k modelirovaniyu, monitoringu i menedzhmentu sotsial'nykh konfliktov]. M. : LKI publishing house [Izdatel'stvo LKI], 2008. (rus)
6. Tolstoy L. N. *Confession. In what my belief?* [Ispoved'. V chem moya vera?] Leningrad : Fiction [Khudozhestvennaya literature], 1991. (rus)